

Siła informacji – na froncie i w biznesie

W dyskusjach o bezpieczeństwie polskiego biznesu coraz częściej okazuje się, że granica między prawem, wywiadem gospodarczym, strategią państwa i polityką jest coraz cieńsza. Nasi rozmówcy – Maciej Lisowski, prawnik z trzydziestoletnim doświadczeniem w sprawach systemowych, i gen. bryg. rez. Artur Jakubczyk, z trzydziestoletnim stażem w służbie wojskowej, w tym w strukturach NATO – przystąpili właśnie do wspólnego projektu, o którym w środowisku mówi się coraz częściej: Causa Nostra.

Panie generale, zacznijmy od kondycji polskich sił zbrojnych. Jak pan ją dziś ocenia, oczywiście w granicach informacji jawnych?

Artur Jakubczyk: Trzeba powiedzieć wyraźnie: modernizacja robi wrażenie. Inne kraje istotnie podziwiają nasze wydatki na zbrojenia. Ale efektów jeszcze nie widać. Zakupy to jedno, gotowość operacyjna to drugie. Odwaga żołnierza jest fundamentem, ale nie wystarcza. Potrzebne są silne instytucje państwa, wiarygodne sojusze, właściwie przygotowane siły zbrojne, odporność społeczeństwa, zdolności wywiadowcze, przemysł obronny i strategiczne myślenie o przyszłości. To lekcja, której nie wolno zapomnieć. Także dziś.

Sojusznicy chwalą 5 proc. PKB na obronność, ale nie każdy w Polsce wie, skąd ta liczba się wzięła.

AJ: Zrodziła się w Polsce. Inicjatorem tego programu był prezydent Andrzej Duda, który pojechał do Stanów Zjednoczonych ustalić, czy mógłby na forum NATO wystąpić z wnioskiem, by państwa przeznaczały na bezpieczeństwo 3 proc. PKB, które potem urosły do 5 proc. W minionych latach Europa Zachodnia, jako korpus bezpieczeństwa dla naszego kontynentu, rozbroiła się. Wydatki na obronność spadały poniżej 1 proc. – tak było w Belgii. Stany Zjednoczone podjęły więc decyzję, że odpowiedzialność za bezpieczeństwo w Europie musi ponosić nie tylko podatnik amerykański. Środek ciężkości NATO przesunął się na wschód. Dla Polski to bardzo dobra wiadomość, o ile potrafimy z niej skorzystać.

Zdarzenie w Tarnawie-Kolonii pokazało, że zagrożenie jest realne. Wnioski?

AJ: W tym przypadku zawiódł system. Okazuje się, że nie jest on w pełni zintegrowany. Mamy system rozpoznania, ale brakuje skutecznego przeciwdziałania. Pamiętajmy, że przekazaliśmy Ukrainie pociski przechwytyjące



gen. bryg. rez. Artur Jakubczyk i Maciej Lisowski

PAC-3 MSE. Nasze zdolności obrony przeciwlotniczej i przeciwraкетowej zostały ograniczone. Dysponujemy zaledwie sześcioma bateriami Patriot. Rakietą manewrująca stale zmienia wysokość i kierunek lotu. W pewnym momencie może zejść tak nisko, że radar przestanie ją wykrywać. Rosja nas testuje. Jesteśmy państwem frontowym, głównym zapleczem logistycznym dla Ukrainy. Przez nasze terytorium idzie pomoc z całego świata.

A z perspektywy biznesu?

AJ: Rosjanie celowo narzucają narrację, że Polska nie jest bezpiecznym miejscem na inwestycje. Zwiększa wschodnie rejony kraju. To osłabia nas międzynarodowo i ekonomicznie. Potencjalny inwestor w województwie lubelskim ma się zastanawiać nad bezpieczeństwem swoich interesów. Ale to jest wojna: informacyjna, gospodarcza, prawna. Firma, która wchodzi dziś w kontrakt zbrojeniowy, energetyczny, infrastrukturalny, musi wiedzieć, kto naprawdę siedzi po drugiej stronie stołu, kto jest właścicielem końcowym, jakie

ma powiązania. To nie jest ciekawostka dla działu compliance, lecz warunek przetrwania.

I tu wchodzi pan, z projektem, który powstaje w gronie ludzi związanych z LEX NOSTRA.

Maciej Lisowski: Tak, i to nie przypadkiem. W ramach grupy LEX NOSTRA – Kancelarii i Fundacji – od 16 lat prowadzimy sprawy ludzi pokrzywdzonych przez system. Fundacja zajmuje się pomocą, edukacją prawną, wsparciem obywatelskim; Kancelaria – reprezentacją procesową i doradztwem. Mamy za sobą tysiące spraw, prowadzonych w imieniu obywateli, przedsiębiorców, rodzin. I coraz częściej widzimy, że dobra reprezentacja procesowa to za mało. Są sprawy, których nie da się rozstrzygnąć w jednej rozmowie z prawnikiem, bo wymagają czegoś, czego kancelaria po prostu nie ma: wywiadu gospodarczego, analizy powiązań, oceny ryzyka na poziomie strategicznym. Tak zaczęła się rozmowa, z której wyłoniła się Causa Nostra.

Kto stoi za tym projektem?

ML: Grupa przyjaciół: prawników, oficerów rezerwy, analityków, ludzi ze świata mediów i biznesu. Każdy z nas doszedł do tego samego wniosku z innej strony. Nazwiska niech pozostaną tam, gdzie ich miejsce – w aktach klientów. Marka ma być silniejsza niż którekolwiek z nich.

Jak państwo definiują Causa Nostra?

ML: Jednym zdaniem: przestrzeń między prawem, wywiadem gospodarczym i analizą strategiczną. Hasło brzmi: „Informacja. Analiza. Przewaga”. I to nie jest slogan marketingowy, to opis metody. Nasza praca osadza się na trzech filarach: analizie akt, wywiadzie i kontrwywiadzie oraz działaniu systemowym tam, gdzie sprawa wykracza poza jednostkowy proces.

Skąd u pana ta wrażliwość na sprawy „nierozstrzygalne” jednym pismem procesowym?

ML: To wynik lat pracy z Kornelem Morawieckim, legendą podziemia antykomunistycznego, założycielem „Solidarności Walczącej”, a nade wszystko człowiekiem, który uczył, że wolność i solidarność są nierozdzielne. Że wolność to prawo wyboru i sumienia, a solidarność to gotowość działania obok drugiego człowieka, kiedy jego sprawa się chwileje. Ta zasada się nie przeterminowała. Dziś przekłada się na to, jak podchodzimy do klienta: sprawa jest wspólna, dopóki się nie skończy, nawet jeśli po drodze zmieniają się okoliczności.

A dlaczego pan, generale, wchodzi w taki projekt? To dość nietypowa ścieżka dla oficera po NATO.

AJ: Wprost przeciwnie. Bardzo typowa dla ludzi, którzy wiedzą, jak wygląda mapa zagrożeń. Nowoczesną odporność buduje się lokalnie. To nie jest pojęcie abstrakcyjne, lecz realna,

stale doskonala zdolność ochrony życia, ciągłości usług, stabilności społecznej w warunkach ekstremalnych. Firmy są jej częścią. Nie tylko wojsko, nie tylko samorządy. Także biznes. Doświadczenie z Kwatery Głównej pokazało mi jedno: przewagę zdobywa ten, kto ma lepszą informację, szybciej ją analizuje, wyciąga wniosek operacyjny. Polski biznes tej kompetencji nie miał gdzie kupić na miejscu. Musiał szukać za granicą, płacić w euro. Ufać ludziom, których nie zna. W Causa Nostra jesteśmy w stanie ten produkt zaoferować w Polsce. W obiegu zamkniętym.

Co to znaczy?

ML: To znaczy, że materiały klienta nie opuszczają naszego środowiska analitycznego. Żadne dane nie idą do podmiotów trzecich, nie trenują żadnych modeli, nie krążą po chmurach. Nie potwierdzamy zleceń, nie udzielamy referencji, nie komentujemy spraw w mediach, nawet po ich zakończeniu. Zresztą nie każdą sprawę przyjmujemy. Selekcja jest twarda.

Brzmi elitarnie.

ML: Brzmi realistycznie. Jeżeli ktoś obiecuje, że weźmie każdą sprawę i każdemu pomoże, to albo kłamie, albo nie rozumie, o czym mówi. My wiemy, ile kosztuje rzetelna analiza, ale również ile kosztuje jej brak.

Dla kogo w takim razie jest Causa Nostra?

AJ: Dla podmiotów, które podejmują decyzje o dużej wadze – z perspektywy kapitału, reputacji, bezpieczeństwa. Zgłasza się inwestor przed wejściem w spółkę, zarząd przed podpisaniem kontraktu z partnerem, którego zna z jednej prezentacji, przedsiębiorca, który zorientował się, że ktoś systemowo działa na jego szkodę. Jesteśmy też otwarci na klientów transgranicznych, bo tam, gdzie sprawa wychodzi

poza polską jurysdykcję, potrzebne jest lokalne ogniwo. My je mamy. Świadomość sytuacyjna to nie jest luksus, lecz warunek. Firma, która działa bez niej, działa w ciemno.

Generale, często mówi pan, że państwo frontowe wymaga innej wrażliwości, także wobec informacji. Czy dziś w Polsce jest z tym problem?

AJ: Poważny. Służby specjalne są nieprzygotowane na obecne zagrożenia, zwłaszcza w zakresie kontrwywiadu. Struktury są słabe. Brakuje ludzi. Działania są nieskoordynowane. To trzeba mówić głośno, żeby politycy wreszcie się tym zajęli. Jednak problem nie kończy się na państwie. Firma też ma swój kontrwywiad. Albo powinna mieć. Powinna wiedzieć, kto zbiera o niej informacje, kto pyta o jej klientów, kto próbuje kupić jej pracownika. To są dziś realne pytania, wprost z codzienności polskiego przedsiębiorcy działającego na wschód od Odry.

Spotykamy się przed Forum Ekonomicznym w Karpaczu i MSPO w Kielcach. Co chcieliby panowie powiedzieć czytelnikom „Rynku Inwestycji”, którzy trzymają to pismo na jednym z tych wydarzeń?

ML: Że rynek się zmienił i ryzyko nie mieści się już w tabelce Excela. Warto sprawdzić, z kim się siada do stołu, zanim się usiadzie. Karpacz i Kielce to dwa spotkania, na których zapadają decyzje o milionach i miliardach. Warto na nie iść z otwartymi oczami.

AJ: Siła państwa nie jest celem samym w sobie. Jest gwarancją wolności. To samo dotyczy siły firmy. Musimy przygotowywać społeczeństwo, budować świadomość, chronić się przed skutkami wrogich działań. Reszta jest kwestią informacji, analizy i przewagi.

Rozmawiał Mariusz Gryżewski

gen. bryg. rez. Artur Jakubczyk – oficer Wojska Polskiego, oficer wywiadu wojskowego. Absolwent Wyższej Szkoły Oficerskiej Wojsk Zmechanizowanych im. Tadeusza Kościuszki, Wojskowej Akademii Technicznej, Akademii Obrony Narodowej i Akademii Sztuki Wojennej. Weteran misji w Iraku i Afganistanie oraz operacji Unified Protector w międzynarodowym centrum wywiadu NATO w Neapolu. Dowódca 2. Hrubieszowskiego Pułku Rozpoznawczego, zastępca dowódcy 18. Dywizji Zmechanizowanej. W latach 2022–2024 szef Zarządu Strategii i Polityki Wywiadu w Połączonej Dywizji Wywiadu i Bezpieczeństwa (JISD) Kwatery Głównej NATO w Brukseli. W 2019 r. mianowany przez Prezydenta RP na stopień generała brygady. Odznaczony m.in. Wojskowym Krzyżem Zasługi z Mieczami, Srebrnym Krzyżem Zasługi i amerykańskim Army Commendation Medal. Doradca Zarządu LEX NOSTRA.

Maciej Lisowski – prezes Kancelarii LEX NOSTRA, twórca i dyrektor Fundacji LEX NOSTRA, prezes Instytutu Myśli Kornela Morawieckiego, członek zarządu międzynarodowej Fundacji Trójmorza. Wykształcenie: prawo, ekonomia, bezpieczeństwo narodowe, prof. uczel., DBA, Executive MBA w obszarze zarządzania, energetyki, prawa, MBA w obszarze finansów i nieruchomości. Ukończył kilkanaście studiów podyplomowych. Dziennikarz i publicysta, autor i współautor książek (m.in. „Prawo i Pięść”). Odznaczony państwowym medalem „Pro Patria” i innymi odznaczeniami.

www.causanostra.pl

VIP DEFENCE

Nr 74/2026 Cena 9,80 zł (w tym 8% VAT)

gen. bryg. rez. dr Adam Duda
prezes Polskiej Izby Dual-Use

dr Jacek M. Raubo
ekspert w dziedzinie obronności,
analityk Defence24

prof. Paweł Wojciechowski
główny ekonomista BCC



XXXIV Międzynarodowy Salon Przemysłu Obronnego MSPO

8–11 września 2026, Targi Kielce



NR INDEKSU 344354